

**IMPACTOS DE LA RELACIÓN UNIVERSIDAD-EMPRESA EN UN DESTINO TURÍSTICO.  
CASO GIBARA EN HOLGUÍN, CUBA**

IMPACTS OF THE UNIVERSITY-COMPANY RELATIONSHIP ON A TOURIST  
DESTINATION. GIBARA CASE IN HOLGUÍN, CUBA

MsC. Evelina Cardet Fernández, evelina@uho.edu.cu, Universidad de Holguín,  
Metodóloga

MsC. Eduardo Puente Fernández, cokito1912@nauta.cu, Centro de Superación de Cultura  
Holguín, Profesor

MsC. Rosa Isidora Palao Fuentes, rpalaof@uho.edu.cu, Universidad de Holguín,  
Profesora

**RESUMEN**

Situar en primer plano el papel de la ciencia, la tecnología y la innovación en todas las instancias, teniendo como base la estrategia de trabajo del Gobierno con las instituciones científicas, es una prioridad en Cuba hoy. Fortalecer la innovación significa incremento de la productividad, desarrollo tecnológico, creación de empleo, mejora de las condiciones de vida y una de las herramientas para ello es la vinculación y colaboración entre la universidad y la empresa. De ahí que, en los documentos aprobados para la conceptualización del Modelo Económico y Social Cubano de Desarrollo, se convoque al fortalecimiento de las relaciones de la universidad con entidades de ciencia, tecnología e innovación, de la producción y los servicios y a lograr la introducción de los resultados de las investigaciones en función del desarrollo del país, con particularidad en los territorios. Con base en lo anterior, se ha desarrollado la presente investigación la cual muestra los resultados del sistemático trabajo de la Universidad de Holguín con el empresariado turístico del territorio, el cual contribuyó a que en 2017 Gibara fuera lanzado como destino turístico en el marco de la XXXVII Feria Internacional de Turismo FIT Cuba de la cual fungió como subsede, aprovechando su potencial cultural y natural. El empleo de métodos científicos y empíricos de forma combinada, permitió obtener los resultados que se muestran. **Palabras clave:** Relación universidad-empresa, destino turístico

**ABSTRACT**

Putting in the foreground the role of science, technology and innovation in all instances, based on the Government's work strategy with scientific institutions, is a priority in Cuba today. Strengthening innovation means increasing productivity, technological development, job creation, improvement of living conditions and one of the tools for this is the link and collaboration between the university and the company. Hence, in the documents approved for the conceptualization of the Cuban Economic and Social Model of Development, the strengthening of the university's relations with science, technology and innovation entities, of production and services and to achieve the introduction of the results of the investigations based on the development of the country, with particularity in the territories. Based on the above, the present research has been developed which shows the results of the systematic work of the University of Holguín with the tourism business of the territory, which contributed to Gibara being launched as a tourist destination in the framework of the XXXVII International Tourism Fair FIT Cuba of which it served as a sub-headquarters, taking advantage of its cultural and natural potential. The use of scientific and empirical methods in combination, allowed obtaining the results shown. **Keywords:** University-company relationship, tourist destination

## **INTRODUCCIÓN**

La innovación es un factor clave para la competitividad de las empresas, un proceso que requiere cada vez más la contribución de equipos multidisciplinarios que aporten conocimiento en diferentes áreas y en el actual contexto internacional el conocimiento es el motor del desarrollo, ya que constituye la base de las estructuras productivas y es el determinante de la competitividad de los países. De ahí que se requiera un vínculo eficaz entre la universidad y el sistema empresarial, que impulse en las primeras, la formación de los técnicos y profesionales que demanda el segundo, impulsando en este a la vez, la inversión en investigación y desarrollo como una actividad estratégica para incorporar el conocimiento, el progreso científico y las nuevas tecnologías a todos los procesos productivos.

La relación universidad-empresa ha de entenderse entonces, como un referente esencial en el proyecto de Estado de cualquier sociedad, pues la misma contribuye a facilitar el acceso de la población a la educación de tercer nivel, aprovechar el potencial de creación de empleos de calidad que impulsen el desarrollo de habilidades y la generación de nuevos conocimientos.

Por lo tanto, resulta de vital importancia la implementación de mecanismos que propicien la transferencia de conocimiento entre las universidades y las empresas; lo cual permite la generación de más profesionales en áreas de ciencias y tecnología (al dar espacio para su desarrollo), facilitando además la utilización por la empresa de equipos especializados e instrumental científico a un costo menor, sin dejar de mencionar el acceso sistemático a los avances científicos internacionales.

Tradicionalmente, la universidad y la empresa han estado relacionadas; profesores e investigadores universitarios participan de diferentes maneras en el sector productivo, e igualmente trabajadores del sector empresarial se capacitan y actualizan en las aulas universitarias. Pero hoy, los procesos de globalización y el predominio del conocimiento en el campo de la producción de bienes y servicios, hacen trascendental para los países el fortalecimiento de la relación entre la educación superior y el sector productivo.

En la necesaria relación universidad-empresa, interviene un elemento que juega un papel determinante: el gobierno, que regula y norma las vías de cooperación, con la finalidad de dar seguimiento a convenios y aportar beneficios mutuos, en la medida en que todos los agentes del desarrollo interactúen y compartan la visión de un país competitivo.

El avance del modelo de desarrollo económico y social cubano demanda fortalecer los vínculos entre numerosos actores, entre ellos el sector de conocimientos (universidades, entidades de ciencia y tecnología), el sector de producción de bienes y servicios (empresas, cooperativas, formas de gestión no estatal) y la administración pública, por mencionar algunos de los más importantes (Díaz-Canel, 2021).

La universidad cubana ha de continuar consolidándose como actor clave de las transformaciones a escala territorial y fortaleciendo su papel como aliado de los gobiernos municipales, pero sobre todo, deberá consolidar su rol de proveedora a las empresas de servicios de Investigación y Desarrollo (I+D) en forma de proyectos de investigación bajo contrato u otras formas de colaboración entre las que se encuentran consultorías, servicios especializados, formación de pregrado y postgrado, pasantías, etc.

De ahí que, en los documentos aprobados para la conceptualización del Modelo Económico y Social Cubano de Desarrollo, se convoque al fortalecimiento de las

relaciones de la universidad con entidades de ciencia, tecnología e innovación, de la producción y los servicios y a lograr la introducción de los resultados de las investigaciones en función del desarrollo del país, con particularidad en los territorios (PCC, 2021).

Con base en lo anterior, se ha desarrollado la presente investigación la cual muestra los resultados del sistemático trabajo de la Universidad de Holguín con el empresariado turístico del territorio, el cual contribuyó a que en 2017 Gibara fuera lanzado como destino turístico en el marco de la XXXVII Feria Internacional de Turismo FIT Cuba de la cual fungió como subselección, aprovechando su potencial cultural y natural. El empleo de métodos científicos y empíricos de forma combinada, permitió obtener los resultados que se muestran.

## **DESARROLLO**

Como antes se ha planteado, el conocimiento es fundamental para el desarrollo de la sociedad, esto ha generado que la relación universidad-empresa gane cada vez más importancia en la actualidad. En correspondencia con lo cual, el estado cubano impulsa la relación universidad-empresa-gobierno en aras de fomentar el crecimiento, la productividad y la innovación en el país. El gobierno promueve estrategias para motivar este tipo de alianza estratégica, lo que ha generado incentivos para que, a través de estas sinergias, se desarrollen y se consoliden sus actores participantes.

La relación universidad-empresa presupone proyectar estrategias para fomentar la innovación empresarial y asegurar a la vez, el aporte de la universidad al desarrollo local de los territorios; el apoyo al desarrollo de la investigación innovadora, la formación de los recursos humanos (los estudiantes que participan en estos proyectos pueden ser futuros profesionales de la empresa), la participación en procesos de transferencia de tecnología y la producción de publicaciones científicas, entre otros.

En tal sentido muchos de los ejercicios académicos de culminación de estudios de pregrado y de postgrado que conduce el Departamento de Turismo de la Universidad de Holguín, responden al diseño de productos y servicios turísticos, entre otros aspectos de la gestión turística. Para ello la actividad científico-estudiantil se organiza desde los primeros años de la carrera a través de lo que se ha dado en llamar *pirámide de impacto de resultados*, el **Anexo 1** presenta a manera de ejemplo, la *Pirámide de impacto del desarrollo turístico de Gibara*, una herramienta que partiendo de las insuficiencias identificadas en el destino en el banco de problemas del Mintur, permite organizar los Grupos Científicos Estudiantiles (GCE) cuyos resultados conducen al desarrollo de los Trabajos de Diploma y su continuidad hacia las Tesis de Maestría respondiendo a los correspondientes Lineamientos de la Política del Turismo, establecidos en la conceptualización del Modelo Económico y Social Cubano de Desarrollo.

Durante los más de diez años de desarrollo de la investigación y como resultado de la gestión del conocimiento, la innovación y el postgrado; la presencia de la universidad en el destino turístico Gibara, ha permitido la obtención de múltiples resultados de beneficio para las partes implicadas pero sobre todo ha contribuido a la elevación de la calidad de vida de la población en ese territorio.

## **Programa de desarrollo de Gibara como destino turístico**

En la actualidad el turismo ha alcanzado una nueva generación llamada turismo alternativo o turismo temático entre ellos el turismo basado en la cultura, el patrimonio o la naturaleza que ofrece muchas oportunidades para concebir y poner en valor nuevos modelos de desarrollo turístico que ofrecen al viajero una nueva experiencia, al tiempo que suponen una base para el desarrollo económico sostenible que respete el medio natural y la cultura local; tendencia que hoy tiene muchos adeptos ya que los turistas buscan algo más que vacaciones, buscan una experiencia única e inolvidable, que sea irrepetible.

Por ello, como antes se ha planteado, para que el turismo contribuya al desarrollo sostenible de los territorios o destinos, el mismo debe planificarse cuidadosamente, máxime cuando las tendencias internacionales reportan que la actividad turística a nivel de localidad y comunidades experimentará un crecimiento sostenido, partiendo de desarrollar una oferta fundamentada en lo auténtico de sus tradiciones

Con base en lo anterior, se diseñó el Programa de Desarrollo de Gibara como destino turístico (**Anexo 2**) que consta de catorce estrategias y catorce programas específicos y para ello se creó un procedimiento compuesto por cinco fases, siete etapas y 26 pasos, el cual se ha convertido en una herramienta de intervención profesional, utilizada por los propios actores del destino y contempla cada uno de los elementos del modelo que propicia el desarrollo de acciones de diagnóstico y/o mejora.

Se crea un equipo de trabajo integrado con representantes de diversas entidades e instituciones entre las que destacan: Miembros del gobierno local, de organizaciones de masas de alcance local y del Centro Universitario Municipal, junto con representantes del Ministerio del Turismo, el Ministerio de Ciencia Tecnología y Medio Ambiente, el Ministerio de Educación, la Empresa de Telecomunicaciones (ETECSA), Direcciones de Comercio y Gastronomía, Servicios Comunales, Ministerio del Trabajo, Empresa Eléctrica, Patrimonio y Cultura y la entonces naciente Empresa Turística de Gibara, entre otros.

Una vez conformado el equipo de trabajo, profesores e investigadores de la Universidad conjuntamente con profesores de la Escuela de Hotelería y Turismo de Holguín, procedieron a realizar diferentes acciones de capacitación y sensibilización, dirigidas a concientizar a los actores locales acerca de la importancia e impactos positivos de la actividad turística para la localidad y la incidencia de la misma en su desarrollo económico y en la calidad de vida de las personas.

En el desarrollo del destino turístico intervienen múltiples actores, entre los que destacan las comunidades locales, gobiernos locales, actores de interface, entre otros, que determinarán su éxito o fracaso, por ello es necesario que desde un inicio todos estén consientes del rol que juegan respecto al destino turístico, los beneficios y exigencias que de este se desprenden (Pérez, 2008), para ello se diseñó el Programa Específico *Formación de una cultura turística en los habitantes del municipio y divulgación de la historia local y los atributos de la región* para comunicarlo a través de los medios masivos de difusión y otras vías que fomenten el conocimiento local sobre el destino turístico y favorezcan una actitud positiva hacia el mismo. Como resultado de la implementación de este programa específico se han desarrollado múltiples acciones de comunicación entre

las que destacan: Programas radiales y de televisión para emisoras y canales locales y nacionales y artículos de prensa para periódicos provinciales.

Para determinar las capacidades del destino turístico, el equipo de investigadores en unión a representantes de los actores locales, desarrolló el diagnóstico interno orientado a determinar el potencial de recursos turísticos disponibles, pudiéndose comprobar que las potencialidades que avalan a Gibara y su entorno como destino turístico se concentran en una variedad de atractivos naturales y socio-culturales reflejados espacialmente a partir de la concentración de los mismos, lo que ha permitido realizar una zonificación turística sobre la base de cuatro espacios: Litoral, urbano, natural y rural; en cada uno de los cuales se ubican múltiples y valiosos recursos turísticos. Los mencionados espacios están asociados a las temáticas de turismo náutico, turismo urbano, turismo de naturaleza y turismo rural, a los que se les unen las modalidades de turismo de sol y playa y el turismo de salud, en una menor escala. La oferta turística de Gibara tendrá como eje central los valores tradicionales y del patrimonio de la localidad. Se realizó la caracterización de más de treinta recursos y atractivos turísticos ubicados en los espacios antes mencionados (Clemente, 2018). Así mismo, se estudiaron y caracterizaron las principales tradiciones culturales, incluida la gastronomía local de aportación especial a la oferta turística, los pregones y las diversas festividades que se celebran desde tiempos muy antiguos tanto populares, familiares, cívicas como religiosas y que en la actualidad son encabezadas por el Festival Internacional de Cine de Gibara, recurso turístico intangible de gran importancia y valor cultural para la ciudad. Este evento tiene lugar en Gibara desde abril de 2003 y fue fundado por Humberto Solas, prestigioso y laureado realizador cinematográfico de la vanguardia del cine cubano.

Igualmente fue realizado el diagnóstico externo con el objetivo de lograr una caracterización de los futuros mercados, sus demandas, las formas de comercialización, las particularidades de la competencia y las fuentes de financiamiento; concluido lo cual y considerando los resultados obtenidos, se procedió a la proyección de las acciones a desarrollar.

Teniendo en cuenta que las principales acciones del Programa de Desarrollo al 2030 del Mintur en Holguín (Colectivo de Autores, 2018) están encaminadas a introducir nuevas propuestas relacionadas con el patrimonio, considerando los resultados del diagnóstico realizado y las aspiraciones definidas por la alta dirección del sector en el territorio, se propuso que el Programa de Desarrollo de Gibara como Destino Turístico con las acciones estratégicas que se sugiere cumplir, con sus responsables, participantes y fechas de cumplimiento; se acompañe de los Programas Específicos siguientes:

- Desarrollo e integración de las manifestaciones culturales y artísticas del destino
- Desarrollo y comercialización de servicios gastronómicos
- Servicios comerciales. Integración de las diferentes cadenas de tiendas, otros establecimientos y las ventas por trabajadores por cuenta propia
- Desarrollo del alojamiento y la restauración no estatales
- Desarrollo de nuevos productos turísticos e incremento de las ventas de opcionales hacia la ciudad capital del destino
- Formación de una cultura turística en los habitantes de la ciudad. Divulgación de la historia local y los atributos de la región.
- Formación de los recursos humanos necesarios para el desarrollo del destino turístico

- Desarrollo de nuevas inversiones turísticas.
- Desarrollo de la promoción y comercialización del destino turístico.
- Mejoramiento de la infraestructura técnica: Playa, viales, señalización y obras marítimas.
- Conservación y restauración de los valores patrimoniales de la ciudad.
- Fomento de las producciones y servicios locales de apoyo al desarrollo turístico.
- Desarrollo de los atributos relacionados con la tradición de pueblo de pescadores.
- Ordenamiento Territorial Urbano de la ciudad capital del destino.

Una vez concluido el diseño e implementación del programa de desarrollo con sus programas específicos, se han puesto en marcha acciones para alcanzar todo lo concebido a partir del financiamiento recibido del plan del Mintur y del Gobierno, obteniéndose múltiples resultados con la activa participación de los actores locales y la consecuente elevación de la calidad de vida de la población.

En 2011, se crea la Empresa Integral Turística Gibara, subordinada al Grupo Cubanacán y bajo cuya dirección se comienzan a construir varios hoteles de la marca Encanto y otras instalaciones turísticas, así como, se inicia la preparación de los recursos humanos necesarios para la gestión del turismo en el territorio.

El *programa específico formación de los recursos humanos necesarios para el desarrollo del destino turístico* ha facilitado el desarrollo de acciones de formación y capacitación técnica, cultural e idiomática de acuerdo a la demanda propia del producto en desarrollo, en las cuales se han formado más de 70 nuevos trabajadores del turismo y han sido capacitados alrededor de 400 personas.

Lograda la compatibilización de los objetivos de inversiones con las disposiciones legales vigentes en el país para una ciudad Monumento Nacional, de acuerdo al financiamiento disponible y dando respuesta al *programa específico para el desarrollo de nuevas inversiones turísticas*, se han concluido e inaugurado cuatro hoteles, dos tiendas turísticas, dos snack bar, un centro recreativo cultural y un ocio club.



Para dar cumplimiento a las acciones previstas para el desarrollo de la promoción y comercialización del destino turístico, se invirtió en las paginaciones de folletos de turoperadores, se participó en distintas presentaciones y envío de mailing directos a minoristas, se visitaron las agencias de ventas, inserciones en la prensa especializada, programas de fidelización e incentivos al

vendedor y como colofón en 2017 Gibara fue subse de la XXXVII Feria Internacional de Turismo FIT Cuba, marco en el cual se hizo el lanzamiento del destino, oficializándose la marca comercial del mismo, diseñada por parte de un miembro del equipo de investigación.

La implementación del *programa específico desarrollo e integración de las manifestaciones culturales y artísticas del destino*, ha permitido la profesionalización de varias agrupaciones artísticas para el servicio al turismo, entre las que destacan: Compañía Artística Jibá, Septeto Villa Blanca y Trío Galace; revitalización de la festividad popular *El Gibareño Ausente*, desarrollo del I Concurso de Arte Culinario: *Delicias de la Cocina Tradicional de Gibara*; identificación de los parques de la ciudad con placas artesanales de madera que muestran los nombres antiguos de las plazas originales; taller

científico: *Patrimonio y turismo en Gibara: Revitalización de sus valores*; el desarrollo de espacios culturales como el literario *Aldea de Ensueños* y la *Peña del Tango*.

El alojamiento y la restauración no estatales, crece y se consolida, hoy el destino cuenta con 57 casas de renta con 78 habitaciones y 22 paladares, entre los que destaca el Restaurante *La Cueva Taína*, que tiene convenios firmados con varias agencias de viaje y recibe importantes volúmenes de clientes del mercado americano con altos niveles de satisfacción.

Teniendo en cuenta que propiciar los encadenamientos productivos en el territorio nacional, es un objetivo priorizado en Cuba hoy y dando respuesta al *programa específico fomento de las producciones y servicios locales de apoyo al desarrollo turístico*, se trabaja en la implementación de una cadena productiva entre el Complejo Turístico Gibara y una cooperativa de producción de frutas, hortalizas y vegetales frescos, a raíz de las experiencias de trabajo por más de un año con cuatro cooperativas.

Igualmente, para fomentar los servicios locales de apoyo al desarrollo turístico y aprovechando la voluntad gubernamental cubana de continuar impulsando el trabajo por cuenta propia, han sido creadas hasta el momento cuatro brigadas de construcción, que representan 40 nuevos empleos con el correspondiente incremento de la oferta de bienes y servicios con niveles de calidad aceptables para la población además, y cuyos tributos constituyen una fuente de ingreso para los presupuestos municipales.

Como resultado de la gestión del conocimiento, la innovación y el postgrado se han desarrollado en el destino más de 80 trabajos de diploma de varias carreras universitarias, muchos de cuyos graduados hoy se desempeñan como profesionales y directivos del sector en el territorio. Igualmente se han defendido más de 20 Tesis de Maestría y alrededor de seis Tesis Doctorales.

Con vistas a lograr la visibilidad de los resultados de la gestión de la ciencia, la tecnología y la innovación provenientes de la relación universidad-empresa en el destino turístico Gibara, se han publicado más de 50 artículos en revistas científicas referenciadas y 15 libros. Y como parte de las actividades de divulgación y extensionismo realizadas dichos resultados fueron presentados en eventos nacionales e internacionales.

## **CONCLUSIONES**

La revisión bibliográfica realizada permitió confirmar que la relación universidad-empresa es una estrategia que para muchos países se ha convertido en un importante elemento en las políticas de innovación, especialmente, porque la alianza entre el sector productivo y la masa crítica de científicos facilita el desarrollo empresarial y permite, a su vez, validar la investigación generada en la universidad y su aplicación. Así mismo, se pudo constatar que la voluntad política del gobierno cubano de conducir el desarrollo, empleando a fondo el conocimiento y los resultados de la investigación científica en todos los ámbitos, precisan de aprovechar las potencialidades de los centros universitarios para impactar en la sociedad y potenciar su papel en el desarrollo económico y social sostenible.

La relación universidad-empresa en el destino turístico Gibara, ha facilitado el desarrollo de acciones de formación y capacitación técnica, cultural e idiomática, en las cuales se han formado y/o capacitado más de 100 trabajadores y directivos del complejo turístico local.

Igualmente, el trabajo conjunto desarrollado por los profesores-investigadores de la universidad y representantes de los actores locales del destino turístico Gibara, han

permitido el diseño e implementación de procedimientos y tecnologías que han posibilitado la apertura de nuevas instalaciones que sobresalen porque la oferta diseñada para ellas, las distingue y diferencia de las de su tipo en la localidad y cada día contribuyen a que se incremente el flujo de visitantes a la misma, así como los índices de satisfacción con los servicios que ofrecen.

La implementación del Programa de Desarrollo de Gibara como destino turístico ha permitido la integración de todos los actores locales al proyecto, promoviendo su creatividad y estimulando la actividad innovativa como fuentes de creación de empleo y de agregar valor a la oferta turística local, dando respuesta a las demandas y expectativas de sus pobladores, quienes aprecian una mejora del nivel de su calidad de vida y se sienten protagonistas de su propio desarrollo.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- Clemente Tamayo, Oslaidys (2008) *Diagnóstico de los recursos turísticos de la ciudad colonial de Gibara*. Trabajo de Diploma presentado en opción al título de Licenciada en Turismo, Universidad de Holguín, Cuba.
- Colectivo de Autores (2018), *Programa de Desarrollo del Mintur al 2030*. Delegación Mintur Holguín.
- Díaz-Canel B., M. M. (2021). *¿Por qué necesitamos un sistema de gestión del Gobierno basado en ciencia e innovación?* Revista Anales de la Academia de Ciencias de Cuba. ISSN 2304-0106. RNPS 2308. Volumen 11, Número 1. Recuperado de <http://www.revistaccuba.cu/index.php/revacc/article/view/1000/1078>
- González Ferrer, J. (2007) *Desarrollo de productos turísticos*. (Monografía), Universidad de Holguín.
- Martín Fernández, R. (2006). *El proceso de lanzamiento de nuevos productos*. Monografía *Desarrollo de productos turísticos*. Centro de Estudios Turísticos. Universidad de La Habana.
- Partido Comunista de Cuba (2021). *Conceptualización del Modelo Económico y Social Cubano de Desarrollo Socialista. Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el período 2021-2026*. Redacción: Comité Central del Partido Comunista de Cuba. Impreso en la Empresa de Artes Gráficas *Federico Engels*. La Habana.
- Pérez Crespo, Fernando (2008) *Tecnología para el desarrollo de productos territoriales. Aplicación parcial en la región de Baracoa*. Tesis presentada en opción al título de Máster en Gestión Turística. Holguín.
- Puente Fernández, E. (2019). *Estrategias para el desarrollo del turismo de eventos en el destino Gibara*. Tesis presentada en opción al título académico de Máster en Gestión Turística. Universidad de Holguín.
- Valcárcel Leyva, Nurys (2003) *Gibara Colonial: historia de mar y tejas*. Colección Comunidad. Ediciones Holguín.
- Zuñiga Igarza, Libis Martha (2003) *La integración de los valores patrimoniales al sistema turístico. Un enfoque desde el modelo de reordenamiento urbano*. Tesis presentada en opción al título de Máster en Ciencias Sociales. Universidad de Holguín.

## Anexo 1: Pirámide de impacto del desarrollo turístico de Gibara

Lineamiento 208. “Continuar incrementando la competitividad de Cuba en los mercados turísticos, diversificando las ofertas... y la elevación de la calidad de los servicios...”

### TESIS DE MAESTRÍA

- Puesta en valor de uso turístico del patrimonio cultural: un reto para el desarrollo local en la ciudad de Gibara
- Mezcla de Promoción para la comercialización de Municipios Turísticos. Aplicación en el municipio Gibara del destino Holguín
- Hotel Encanto *Plaza Colón* producto generador de experiencias que diferencia la oferta turística de Gibara
- Estrategias para el desarrollo del turismo de eventos en el destino Gibara

### TRABAJOS DE DIPLOMA

- Diagnóstico de los atractivos turísticos de la Ciudad Colonial de Gibara
- Diseño del producto turístico cultural *Ruta del Tabaco*
- Programa de desarrollo de Gibara como Municipio Turístico
- Diseño del producto turístico cultural *Hacienda Santa María*
- Diseño del producto turístico Centro Recreativo Cultural *El Siglo XX*
- Plan de acciones para la inclusión del alojamiento y la restauración no estatal en la oferta turística de la ciudad colonial de Gibara
- Diseño de los servicios del Hotel *Ordoño*. Primer EEE de Holguín en el municipio turístico Gibara
- Propuesta del producto turístico cultural snack bar *La Loja* en Gibara
- Diseño de los servicios del Hotel *Bahía del Almirante*
- Diseño de los servicios del Hotel *Vallado*
- Evaluación del impacto del turismo en el desarrollo local del destino turístico Gibara
- Diseño de los servicios del Hotel *Residencial Gibara*
- Programa para la puesta en valor de uso turístico de atractivos del sistema cavernario del destino Gibara

GCE Comercialización y desarrollo de productos turísticos

- 1- Insuficiente diversificación y diferenciación de la oferta
- 2- Carteras de productos envejecidas

(Banco de problemas Mintur 2015 - 2021)

## Anexo 2: Programa de Desarrollo de Gibara como destino turístico

No.	Estrategias	Responsables	Participantes	Fecha
1.	Estructurar y organizar un equipo multidisciplinario encargado de diseñar e implementar el programa de trabajo correspondiente	Gobierno del territorio.	Autoridades Territoriales.	2011-2013
2.	Promover y consolidar el turismo en el municipio, potenciando principalmente sus atributos patrimoniales e histórico-culturales, litorales, rurales y naturales bajo los principios de la sustentabilidad	MINTUR y Gobierno local	OACE locales, entidades turísticas y organizaciones políticas y de masas	2012-2021
3.	Realizar levantamiento de RRHH capacitados para la actividad turística y diseñar e implementar programa de capacitación y educación, orientado a mejorar la calidad de la oferta turística	MINTUR	Órgano del Trabajo Gibara, TUREMPLEO y EHT <i>Nuevos Horizontes</i>	2011-2013
4.	Diseñar e implementar Programas Específicos con los Planes de Acción correspondientes	Gobierno del municipio y MINTUR	Equipo multidisciplinario	2011-2021
5.	Generar un plan de señalética en el municipio	Gobierno del municipio	OACE locales, entidades turísticas y organizaciones políticas y de masas	2011-2021
6.	Intercambio de experiencias con polos de mayor desarrollo según necesidades	Gobierno del municipio y MINTUR	A propuesta del responsable del equipo multidisciplinario	Según cronograma
7.	Fomentar el desarrollo de eventos en el territorio a través de ferias de artesanía, platos típicos, eventos culturales e históricos y otros	Gobierno municipio e instituciones turísticas	Gerentes de las instalaciones, autoridades locales	Según cronograma
8.	Potenciar el desarrollo del Festival Internacional de Cine y otros eventos culturales	Gobierno; MINCULT, Delegación MINTUR	Personal designado	2012-2021
9.	Diseño e implementación de programa para la estimulación del trabajo por cuenta propia.	Gobierno territorial	ONAT, Organizaciones de masas y políticas	Según cronograma
10.	Gestionar recursos de inversión para desarrollar e implementar proyectos de mejoramiento de espacios públicos y adquisición de equipamiento turístico	Gobierno del municipio y MINTUR	OACE locales, entidades turísticas y organizaciones políticas y de masas	2012-2021
11.	Potenciar la promoción y comercialización de la oferta turística municipal	MINTUR	Entidades turísticas y autoridades locales	2012-2021
12.	Coordinar y articular actividades e instancias entre los distintos actores locales públicos y privados vinculados directa e indirectamente con el fomento, promoción y difusión de la actividad turística	Gobierno del municipio	OACE locales, entidades turísticas y organizaciones políticas y de masas	2012-2021
13.	Sensibilizar a la comunidad con temas de conciencia turística, conciencia ambiental, identidad, costumbres y tradiciones	Gobierno municipal y MINTUR	Cultura, CUM, CITMA y EHT <i>Nuevos Horizontes</i>	2012-2021
14.	Diseño e implementación del programa de actividades por el 200 aniversario de la fundación de la ciudad y el X aniversario de su condición de Monumento Nacional.	Gobierno territorial	Autoridades locales, Instituciones turísticas; Historiador de la Ciudad	2011-2017